

REFERENTIEL DE LA CERTIFICATION
« CONTROLE ET SUIVI DES OPERATIONS DE TRESORERIE »

REFERENTIEL DE CERTIFICATION	REFERENTIEL D'EVALUATION	
COMPÉTENCES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<p><u>C.1 :</u></p> <p>Formaliser une cartographie des processus-clés en trésorerie en hiérarchisant les processus qui doivent faire l'objet d'une politique et ceux qui doivent faire l'objet d'une procédure, <i>afin de déterminer les étapes de déploiement du projet de formalisation des processus-clés en trésorerie</i></p>	<p>ME.1 Etude de cas « Processus-clé en trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un cas pratique constitué d'une liste de processus-clés en trésorerie et d'un modèle vierge de cartographie, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionne les processus-clés sur une cartographie de processus - Identifie la documentation sous-jacente à ces processus - Détermine les étapes de déploiement du projet de formalisation des processus-clés en trésorerie 	<p>CE.1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les processus sont correctement positionnés sur la cartographie en fonction de la complexité et du volume de l'activité pour déterminer les activités opérationnelles ou expertes - Les processus devant faire l'objet d'une politique, d'une politique et d'une procédure simplifiée, ou d'une politique et d'une procédure détaillée sont correctement identifiés selon qu'ils portent sur des activités opérationnelles ou expertes - Les étapes de déploiement du projet de formalisation des processus-clés en trésorerie sont correctement déterminées en fonction de priorités des processus et en prenant en compte les étapes de diffusion, de contrôle d'application et de revue annuelle

<p><u>C.2 :</u></p> <p>Formaliser une politique de trésorerie, en décrivant les pratiques en cours dans le Groupe afin de déterminer la politique générale à appliquer et les cas d'exception, <i>afin de rationaliser les pratiques dans l'ensemble du Groupe au niveau stratégique</i></p>	<p>ME.2 Etude de cas « Politique de trésorerie » - écrit</p> <p>A partir d'un cas pratique constitué d'une description des pratiques en cours dans un groupe international en termes de gestion de trésorerie, le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propose une politique générale à appliquer - Identifie les cas d'exception et la politique à appliquer dans ces cas - Détermine les grands chapitres que doit contenir cette politique de trésorerie 	<p>CE.2</p> <ul style="list-style-type: none"> - La proposition de politique générale est pertinente avec la description des pratiques en privilégiant la pratique déjà réalisée en central - Les cas d'exception sont identifiés ainsi que la politique à appliquer dans ces cas en prenant en compte les spécificités régionales et réglementaires - La politique de trésorerie est organisée de manière pertinente avec identification du périmètre d'application, des positions à traiter et des stratégies à appliquer
<p><u>C.3 :</u></p> <p>Formaliser une procédure de trésorerie en respectant une trame structurée et en modélisant des logigrammes normés <i>afin de rationaliser les pratiques dans l'ensemble du Groupe au niveau opérationnel</i></p>	<p>ME.3 Etude de cas « Procédure de trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un compte-rendu présentant un entretien avec un trésorier et un modèle de logigramme vierge, le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Détermine les grands chapitres que doit contenir cette procédure de trésorerie - Complète le logigramme en respectant les règles de formalisation - Identifie les pistes d'amélioration du processus 	<p>CE.3</p> <ul style="list-style-type: none"> - La procédure de trésorerie est organisée de manière pertinente incluant une description des responsabilités de chaque acteur, des logigrammes et les problématiques de contrôle interne - Le logigramme est complété en respectant des règles de formalisation et met l'accent sur les flux d'informations entre acteurs et la transversalité entre processus - Les pistes d'amélioration du processus sont identifiées, dont les problématiques de dématérialisation, d'automatisation et de doublons/vides de responsabilités

<p><u>C.4 :</u></p> <p>Produire un reporting de trésorerie adapté aux enjeux de la trésorerie en sélectionnant des indicateurs pertinents et appliquant des bonnes pratiques d'organisation et de présentation <i>afin d'améliorer le niveau de sensibilisation sur les enjeux de la trésorerie au sein de la direction financière.</i></p>	<p>ME.4 Etude de cas « Reporting de trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un cas pratique présentant une organisation de reporting de trésorerie non optimisée et un exemple de page du reporting, le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propose une réorganisation du reporting de trésorerie pour améliorer sa pertinence - Propose des axes d'amélioration d'une page du reporting de trésorerie pour améliorer sa lisibilité 	<p>CE.4</p> <ul style="list-style-type: none"> - La réorganisation proposée pour le reporting est pertinente, avec un tableau de bord, des pages de synthèse et des annexes - Les axes d'amélioration proposées pour la page de reporting sont pertinents, avec des messages-clés bien identifiés et des représentations visuelles sélectionnées en fonction des messages-clés et de la lisibilité
<p><u>C.5 :</u></p> <p>Formaliser un référentiel de contrôle interne appliqué à la trésorerie en hiérarchisant les risques, en identifiant les activités de contrôle à réaliser pour couvrir ces risques <i>afin de rationaliser le dispositif de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe</i></p>	<p>ME.5 Etude de cas « Référentiel de contrôle interne appliqué à la trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un cas pratique présentant une liste de risques dans une trésorerie, le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hiérarchise les risques sur un graphique de mesure des risques - Propose des activités de contrôle à réaliser dans la trésorerie pour couvrir ces risques - Détermine un dispositif de contrôle interne pertinent pour la trésorerie 	<p>CE.5</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les risques sont hiérarchisés sur un graphique de mesure des risques en fonction de leur gravité et de leur probabilité - Des activités de contrôle pertinentes sont proposées pour couvrir ces risques, à la fois sur le plan préventif, détectif et correctif - Un dispositif de contrôle interne pertinent pour la trésorerie est proposé, basé sur les 5 composantes du référentiel de l'AMF (documentation, reporting, suivi des risques, activités de contrôle, revue régulière du dispositif)
<p><u>C.6 :</u></p> <p>Mettre en place une séparation des tâches effective dans la trésorerie en établissant une matrice de séparation des tâches et en la comparant à la réalité</p>	<p>ME.6 Etude de cas « Séparation des tâches en trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un cas pratique présentant un modèle de matrice de séparation des tâches vierge, le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les incompatibilités théoriques entre les différentes tâches réalisées dans une trésorerie 	<p>CE.6</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les incompatibilités théoriques réalisées dans une trésorerie sont correctement identifiées entre les tâches d'exécution, celles d'analyse et celles de suivi

<p>fonctionnelle, hiérarchique et applicative <i>afin de réduire les risques de fraudes et d'erreurs dans l'organisation de trésorerie</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Détermine la meilleure organisation des fonctions dans une trésorerie respectant cette matrice de séparation des tâches - Propose des contrôles compensatoires lorsque la séparation des tâches ne peut pas être respectée dans la réalité 	<ul style="list-style-type: none"> - Une organisation de trésorerie qui respecte la matrice de séparation des tâches est proposée, avec une ségrégation entre fonctions front office, back office, middle office et autres fonctions supports - Des contrôles compensatoires pertinents sont proposés pour pallier un défaut de séparation des tâches, dont l'implémentations de revues managériales, des contrôles informatiques automatisés et des seconds regards d'autres services.
<p><u>C.7 :</u></p> <p>Établir un plan d'audit de la trésorerie en identifiant les thèmes et les travaux d'audit à réaliser en fonction des différentes techniques d'audit spécifiques aux activités de trésorerie <i>afin d'évaluer la robustesse des processus de trésorerie</i></p>	<p>ME.7 Etude de cas « Plan d'audit de la trésorerie » - écrit</p> <p>À partir d'un cas pratique présentant les thèmes d'un plan d'audit de trésorerie, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propose des travaux d'audit à réaliser spécifiques aux activités de trésorerie - Détermine les étapes de la mission d'audit de trésorerie à réaliser 	<p>CE.7</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les travaux d'audit proposés sont concrets et permettent de tester réellement les processus-clés de la trésorerie, en incluant des revues documentaires des politiques et procédures de trésorerie, des entretiens avec les responsables opérationnels de la trésorerie, des tests de cheminement sur un échantillon d'opérations de trésorerie et des rapprochements entre pouvoirs, contrats et systèmes - Les étapes de la mission d'audit de trésorerie sont correctement déterminées, avec la préparation de la mission, l'évaluation de l'environnement de contrôle interne, la mise en œuvre des travaux d'audit, le rapport de fin de mission et le suivi des recommandations

Condition à la délivrance du certificat : Le candidat qui a satisfait à l'ensemble des modalités d'évaluation inscrites au référentiel se voit attribuer la certification.